

Utveckling av klusterinitiativ i Norra Mellansverige
SLIM-rapport 11: 2010



Utvärdering SLIM II
**Lärande kring
klusterprocesser och
innovativa miljöer**

Region Dalarna, Region Värmland och Region Gävleborg driver gemensamt SLIM-projektet (systemledning och lärande kring klusterprocesser/innovativa miljöer i Norra Mellansverige) för att stödja utvecklingen av klusterorganisationer och innovativa miljöer. Projektet omfattar klusterorganisationer i de tre regionerna. I klusterorganisationerna finns omkring 700 företag som tillsammans har ca 60 000 anställda. Klusterorganisationerna samarbetar med varandra och med regionernas högskolor, kommuner och offentlig sektor. Målet är att öka tillväxten och konkurrenskraften i de tre regionerna.

Inom ramen för SLIM-projektet utvecklas **ny kunskap om regional tillväxt, kluster och innovativa miljöer**. Rapporten "Utvärdering SLIM II – lärande kring klusterprocesser och innovativa miljöer" är en del av en serie rapporter som har tagits fram av analytiker, forskare och konsulter på uppdrag av projektet. Åsikter som förs fram i rapporterna svarar författarna själva för och återspeglar inte nödvändigtvis regionförbundens officiella uppfattning.

Citera gärna rapporten men uppge alltid källan. Kopiering är tillåtet förutsatt att källa anges och spridning inte sker i kommersiellt syfte. Bilder, grafer m.m. kan vara skyddat av upphovsrätt varför särskilt medgivande krävs för återgivning.

På www.regionvarmland.se/slim finns digitala versioner av rapportserien.

Vi hoppas att rapporterna kan bidra till att utveckla kunskapen inom regional tillväxt och regionala innovationssystem och vi tar tacksamt emot synpunkter på materialet.

Utvärdering SLIM II

Lärande kring klusterprocesser och innovativa miljöer

Författare

Lars Clarhäll, CNN Consulting

Utgivare

Agnetha Nilsson
Informationsansvarig SLIM-projektet
Region Värmland
Box 1022
651 15 Karlstad
Tel: 054-701 10 00

Beställning av rapporter

www.regionvarmland.se/slim

Utvärdering SLIM 2

1. Utgångspunkt

SLIM (Systemledning och lärande kring klusterprocesser/innovativa miljöer i Norra Mellansverige) är ett Mål 2-projekt som i sin *initieringsfas* – SLIM 1 – startade 2007. Den nu pågående *etableringsfasen* – SLIM 2 – påbörjades 2009 och är en fortsättning av de erfarenheter och det lärande som initieringsfasen resulterade i. SLIM 2, som är ett samverkansprojekt mellan de tre regionerna Värmland, Dalarna och Gävleborg och dess regionförbund, fasas ut under kommande årsskifte. Region Värmland är projektägare och har också rollen som projektledare. För perioden 2009-01-01—2010-12-31 har 9 470 000 SEK sökts och beviljats ur EGs strukturfonder – Regionalt Strukturfondsprogram för stärkt konkurrenskraft och sysselsättning 2007-2013.

2. Bakgrund

De tre länen Värmland, Dalarna och Gävleborg utgör i strukturfondernas nomenklatur Norra Mellansverige. Regionen består av 41 kommuner med ca 820 000 invånare. Sammantaget har regionen en lång industritradition med ett omfattande industriellt kunnande som ständigt är föremål för stora strukturförändringar. För det regionala utvecklingsarbetet som pågår i de tre regionerna liksom för EUs strukturfond för Norra Mellansverige, är förnyelse och tillväxt viktiga inslag i programmet med kluster och innovationssystem som centrala delar. Det övergripande målet för strukturfondsprogrammet för Norra Mellansverige är därför att utveckla innovativa miljöer, främja ett dynamiskt näringsliv och att öka tillgängligheten för regionens näringsliv och invånare.

I Värmland identifierades de första lokala klusterinitiativen – The Paper Province och Compare – i slutet av 1990-talet. Dessa byggde på samverkan en samverkan mellan företag, offentliga aktörer och den högre utbildningen¹ och Region Värmland var den första region som 2005 började mäta effekterna av klusterinitiativen. När den nuvarande strukturfondsperioden 2007-2013 lades fast var kluster och innovation utpekade som särskilda utvecklingsområden. Med erfarenheterna från Värmland togs ett för de tre regionerna gemensamt initiativ om att starta ett projekt för att stimulera stödet och utvecklingen av innovationer och kluster i regionerna. Initieringsfasen av SLIM startades och drevs under perioden 2007-2008 och efter utvärdering och erfarenhetsutbyte startades under 2009 etableringsfasen – SLIM 2.

3. Projektet SLIM 2

3.1. Övergripande syfte och mål

Det *övergripande syftet* med SLIM 2² är att etablera en plattform som ska fungera som katalysator och samordnare för att stödja de aktörer som driver kluster och innovationssystem i Norra Mellansverige. Projektet ska bidra till att innovationer, nya företag och nya arbetstillfällen skapas i regionen. Det *övergripande målet* är att fortsätta att främja klusterutvecklingen och de innovativa

¹ ”CLUSTERS – Balancing Evolutionary and Constructive Forces”, Örjan Sölvell, 2009

² ”SLIM 2 – Systemledning och lärande kring klusterprocesser och innovativa miljöer i Norra Mellansverige.”
Fördjupad projektbeskrivning, 2008-09-22

miljöerna i regionen. Den projektstruktur med tre delprojekt som etablerades i initieringsfasen, ska medverka till att;

- ge ett behovsmotiverat och effektivt processtöd för klusterledarna i varje region
- återkommande mäta och värdera av effekterna på företags- och aktörsnivå
- aktivt bidra till ett fördjupat policylärande och att skapa underlag för samhandling enligt Triple Helix eller andra samverkans modeller. Policylärandet skall också bidra till ett fördjupat lärande och implementering av de regionala utvecklingsplaner och innovationsstrategier som finns i respektive Dalarna, Gävleborg och Värmland.

3.2. Motiv

Satsningen på SLIM 2 utgår från flera motiv. *Ett* anges vara att kluster bidrar till att överbrygga klyftor mellan företag, forskning och andra strategiska utvecklingsresurser. Att ingå i kluster är särskilt viktigt konkurrensfördel för företag som är hårt konkurrensutsatta. I nationella och internationella studier pekas på att företag blir mer konkurrenskraftiga, får tillgång till innovationer och får i större utsträckning fördelar av innovations- och forskningsprogram när de deltar i dessa miljöer.

Ett *andra* motiv är förståelsen av den dynamik som uppstår i samspelet mellan konkurrens, samarbete och nätverk inom regionen där klusterinitiativ är ett viktigt instrument för att skapa ett policylärande som matchar de krav som ska finnas i en effektiv klusterpolitik. För detta måste de regionala aktörerna bygga upp kompetens kring klusterprocesser för att svara upp mot och stödja de initiativ som tas i regionen.

Och ett *tredje* motiv är att mäta och utvärdera effekterna av de satsningar som projektet förväntas resultera i. Såväl regionala beslutsfattare som nationella aktörer har förväntningar på om insatserna har någon betydelse och i så fall, vilka långsiktiga effekter de har.

3.3. Målgrupp

Målgruppen för insatserna i SLIM 2 är aktörer inom regionens kluster- och innovationssystem och aktörer i Triple Helix modellen (högskolor/universitet, näringsliv och offentliga verksamhet). Lokala och regionala beslutsfattare samt media är viktiga målgrupper, liksom nationella aktörer som Vinnova och Tillväxtverket när det gäller samverkan och lärande.

3.4. Struktur och organisation

Med denna utgångspunkt fick SLIM-projektet rollen som katalysator och samordnare mellan klustren i regionerna, universitet/högskolor och offentliga aktörer för att bidra till att öka förståelsen för vad innovativa miljöer är och hur de fungerar. Projektet ska också marknadsföra regionernas kluster och innovationssystem på en internationell marknad och stödja ökad internationell samverkan.

Projektet förutsätts erbjuda samma grundstruktur som gällde i SLIM 1, d.v.s. *processtöd, effektmätning och policylärande*. Detta syftar till att lägga grunden för effektivare ledning av regionens klusterinitiativ och innovationssatsningar och för en bättre samordning av de olika klustersatsningarna i de tre regionerna och samtidigt bidra till en bättre samordning av de offentliga medel som satsas på kluster och innovationer.. Projektet avser ”... att skapa en helhet som strävar mot systemsyn som ska bidra till en successiv utveckling av klustren och de innovativa miljöerna i regionen.”

SLIM 2 är, till skillnad mot initieringsfasen i SLIM 1, en genomförandefas och medvetenheten om de regionala variationerna och de olika förutsättningar i stödet till klusterinitiativ och innovation är en av utgångspunkterna i genomförandet. De tre regionernas olika förutsättningar avspeglas också på sammansättningen av de femton klusterinitiativ som finns i de tre regionerna. Utöver detta organiseras arbetet olika av de tre regionförbunden.

Till delprojekten finns också stödfunktionerna information och kommunikation, samt hållbar utveckling, som omfattar de tre perspektiven *jämställdhet, miljö och integration och mångfald*, vilka enligt EUs programskrivning ska beaktas särskilt vad avser mål och efterlevnad. Projektet har en styrgrupp, projektgrupp och regionala referensgrupper. Vinnova och Tillväxtverket är viktiga samarbetspartners och externa konsulter anlitas för särskilda insatser i projektet.

4. Utvärdering

Innan den nuvarande projektperioden löper ut har beslut fattats om att projektet ska utvärderas. Som projektägare har Region Värmland i PM 2010-01-10 beskrivit syftet med utvärderingen på följande sätt;

1) Syftet med upphandling av en extern projektutvärdering är att belysa vad som fungerat bra i de tre processerna i respektive region, men också gemensamt, men också var förbättringsområden finns.

2) Ett andra syfte är att utifrån analysen av projektets uppnådda resultat komma med förslag på fördjupade insatser inom de tre processområdena dels i varje region, men också gemensamt. Intressant är här ge konstruktiva förslag på hur ett utökat samarbete med Vinnova och Tillväxtverket kan ske under 2011 och 2012.

I anbudsunderlaget anges att rapporter, kartläggningar, artiklar och nyhetsbrev utgör underlag för utvärderingen vilket ska kompletteras med telefonintervjuer med aktörer/personer verksamma inom de tre delprojekten som uppdragsgivaren definierat. I uppdraget ingår också att utvärdera hur projektet följt målen och vilka resultat som skapats utifrån projektbeskrivningen.

Efter genomförd upphandling har Lars Clarhäll, CNN Consulting³, Falun, anlitas för utvärderingens genomförande. Arbetet har genomförts i samråd med uppdragsgivaren via en inledande dialog och identifiering av intervjupersonerna. Intervjumallar för vart och ett av de tre delprojekten har utarbetats på basis av tillgängligt material (projektbeskrivning, konsultrapporter och övrig relevant och tillgänglig dokumentation), som lästs och kommenterats av uppdragsgivaren. Inför varje intervju har mallen skickats över och därmed utgjort underlaget för själva intervjun. Genom upplägget av utvärderingen spelar intervjuerna en central roll.

³ CNN Clarhäll Norås & Norås Consulting AB

5. Resultat av genomförda intervjuer

De följande resultaten bygger på intervjuer med sammanlagt 19 personer fördelade på de tre delprojekten (se Bilaga 1). Intervjuerna har genomförts utifrån nämnda intervjumallar för respektive delprojekt. Två frågeställningar har varit gemensamma för alla tre delprojekt, medan övriga haft fokus på innehållet i respektive projekt. Den *första* handlade om den allmänna uppfattningen om SLIM 2 där intervjupersonen ombetts beskriva klusterinitiativets styrkor och svagheter, vilken roll satsningen har haft samt lärdomar, resultat och effekter så långt. Den *andra* gällde att bedöma möjligheterna för en fortsättning av SLIM-projektet med hänsyn till förutsättningar och villkor, förslag till förändringar, kompletteringar, prioriteringar, m.m., samt om hur det egna framtida bidraget i projektet skulle kunna se ut/vara.

Som målgruppen har definierats har inga intervjuer genomförts med företagare eller representanter från företag/näringsliv eller beslutsfattare/politiska företrädare. Förutom en intervju med en representant vid Karlstads universitet har inga intervjuer heller genomförts med representanter från akademien i övrigt. Tre klusterledare har intervjuats och samtliga förutom två har genomförts på telefon.

Den följande redovisningen är sammanfattningar av intervjuerna.

5.1. Allmänt om SLIM 2

Det allmänna intrycket av SLIM 2 är positivt. Av alla intervjuade finns några enstaka som ifrågasätter projektet på några punkter. Till de återkommande kommentarerna hör styrkan i samverkan över regiongränserna, gemensamt lärande och erfarenhetsutbyte. Detta gäller både mellan aktiva i projektet och mellan klustren. SLIM har inte varit ”inlåst” i regionerna utan nyttjat styrkan såväl i de nationella systemen som de internationella och därmed bidragit till att vara dörröppnare till olika system på olika nivåer. Ett gemensamt agerande skapar ett större gehör och blir en samlande kraft i olika aktiviteter. Härigenom har kunskap och erfarenhet dragits in i projektet och kommit dess aktörer till goda. Dialogen med de nationella aktörerna som SLIM har medverkat till är något nytt som har förutsättningar att utvecklas ytterligare. SLIM bidrar också till kunskap och lärande hos de nationella aktörerna. Projektet är också ett bra exempel på hur man kan få med fler aktörer i processen. Triple Helix-modellen får en realistisk tillämpning.

SLIM skapar också viktiga mötesplatser för kunskaps- och erfarenhetsutbyte och gemensamma marknadsföringsinsatser, workshop/seminarier och utbildning. Detta skänker legitimitet till projektet. Den under mars i år genomförda konferensen i Tällberg om ”Idéutbyt om framtidens innovationspolitik” var ett uppskattat exempel på detta. Konferensen visade att regionerna i SLIM ”klivit fram” men också kommit långt i arbetet med utvecklingen av kluster och innovationsfrågorna och gav arrangörerna självförtroende för fortsatta aktiviteter. Accessen till kompetenta konsultgrupper har konstruktivt bidragit till lärande och kunskapsutveckling om kluster och innovationssystemen.

5.2. Processtöd

Flera av de intervjuade betonar vikten av en bra och fungerande mötesplats/arena. Den kan bidra på många olika sätt när det exempelvis gäller att stödja rekryteringen av den kompetens som företagen behöver eller imagen av den bransch den representerar. Process/klusterledarrollen är central för många som kräver specifika egenskaper och kunskap. Flera menar att stödet i form av bl.a. kompetensutveckling till process/klusterledarna måste förbättras och stärkas. Region Dalarna har exempelvis handlat upp egna resurser för processtöd som ska ställas till klustrens

förfogande. Processtödet från Vinnova och Tillväxtverket uppfattas som bra men behöver utvecklas och stärkas.

De treåriga projektcyklerna är ett dilemma, inte minst när det gäller kluster/processledarna förutsättningarna för att leda och driva klustren, men också osäkerheten som detta skapar i den egna anställningen. Stödet från de nationella aktörerna blir här mycket viktigt liksom att dessa på olika sätt kan initiera nödvändiga ändringar i regelsystem, m.m. som kan underlätta eller skapa förutsättningar för ett mer hållbart och långsiktigt arbetssätt för klustren och dess ledning.

Flera saknar en gemensam verksamhetsstrategi och innehåll i de aktiviteter som processtödet ska svara för. Hur ska mötesplasten definieras och vilken ska profilen vara mot ”marknad och kund”, hur ska kravspecifikationen på en kluster-/processledarna vara utformad och hur ska projektet förverkliga de horisontella målen, är några av frågeställningarna. Samma röster menar att det saknas en genomtänkt idé och strategi kring dessa viktiga frågor och att mycket därför sker ”ad hoc” och ogenomtänkt.

5.3. Effektmätning

Mätningarna berör idag ca 600 personer i företag med ca 60 000 anställda. Svarsfrekvensen ligger på ca 50 % vilket betraktas som tillfredsställande. När de första mätningarna startade i Värmland 2005 fanns en stor skepsis, inte minst från klustren själva som kände sig skrämde, hotade eller att de inte trodde på dem. Fem år senare är bilden av mätningarna i Värmland en annan och omvittnas såväl av akademien som av klustren och företagen.

Så gott som samtliga intervjuade har haft synpunkter på mätningarna. Flera vittnar om att det vid genomförandet av den senast genomförda mätningen, vars resultat kommer att publiceras senare under 2010, funnits visst motstånd att få respondenterna att fylla i enkätfrågorna eller att ställa upp för de intervjuer som ingår som del i mätningarna. Orsaken till detta tros vara att det finns mättekniska problem och osäkerhet i metodval och att respondenterna därför inte vet vad de egentligen svarar på, att frågorna är för brett sammansatta och formulerade och att mätningen genomförs för ofta. Några av klusterinitiativen gör sina egna mätningar och Tillväxtverket genomför mätningar/uppföljningar av de initiativ som de finansierar i sitt klusterprogram. En bättre samordning av de olika aktiviteterna efterlyses.

Det finns klara skillnader i uppfattningen mellan regionerna om mätningarna och deras effekt, vilken kan bero på att Dalarna och Gävleborg kommit in i ett senare skede. Oaktat detta finns en medvetenhet bland de direkt inblandade att det tar tid och krävs ett uthålligt arbete för att få genomslag för mätningarna.

Erfarenheterna från Region Värmland är entydiga om effekterna och behovet av mätningarna. Denna bild verifieras också från de nationella aktörerna, inklusive ansvariga på strukturfonden, som ser mätningarna som ett väsentligt inslag i uppföljningsarbetet. Förutsättningarna för de tre regionerna skiljer sig; Värmland har kommit mycket längre än de två andra, vilket också påverkar mätningarna och deras genomförande. Det framhålls att det efter de första mätningarna i Värmland bl.a. öppnades upp en dialog mellan klustret Compare och Karlstads universitet som mätningarna bidrog till, vilket uppfattas som ett framsteg.

Frågorna i enkäterna har ändrats och anpassats kontinuerligt efter de behov och de diskussioner som föregått de årliga utskicken. Det finns en medvetenhet i projektet om behovet av att förenkla och förbättra underlaget samtidigt som värdet av att genomföra dem är tydligt. Detta verifieras också av de nationella aktörerna som inte direkt är involverade i mätningarna.

Flera menar att deltagandet i mätningarna ökar självförtroendet hos de olika aktörerna och de är ett kvitto på framsteg och bör därför fortsätta att genomföras. De är det enda exemplet på mätning av den här typen och nu börjar också resultaten av flera års mätningar kunna jämföras, vilket kommer att bidra till ökad kunskap om kluster- och innovationssystemens betydelse. En diskussion om förändring av innehåll, metoder, frågornas utformning, tidsintervall, utvärdering och användning av resultaten, m.m. är nödvändig innan beslut tas om en fortsättning av SLIM.

5.4. Policylärande

Det råder en gemensam uppfattning bland de intervjuade om att det måste finnas en nationell politik för klusterutveckling och innovationssystem som måste vara långsiktig och bäras upp av den nationella politiken och dess aktörer. Finns inte denna blir det svårt för de regionala och lokala aktörerna att veta vad och hur de ska driva dessa frågor. Även om själva frågan om policylärande har hamnat på dagordningen och diskuteras i nya former och konstellationer, så är det få som egentligen vet vad innehållet är eller betyder.

I policylärandet spelar högskolorna/universitetet i SLIM-regionen en viktig roll. Region Värmland och dess kluster har en upparbetad relation till Karlstads universitet som skiljer sig åt från de två andra regionerna. Någon uttrycker att "högskolan är vårt sorgebarn" när det gäller en aktiv medverkan i kunskapsutveckling och lärande av kluster och innovationssystemen. Högskolorna har inte den profil som klustren står för, vilket lett till att man sökt sig till andra högskolor/universitet utanför den egna regionen. Den följeforskning som kopplats till projektet upplevs som ett väsentligt inslag och förutsätts spela en viktig roll i policylärandet. Den kunskap och kompetens som Vinnova och Tillväxtverket står för är för många ett viktigt bidrag och det är avgörande för regionerna att de återfinns i deras nätverk och ta del av deras utbud och arrangemang inom området.

Beslutsfattarnas medverkan i utbildning, lärande och kunskapsöverföring är en central fråga i det regionala ledarskapet. Många menar att detta är avgörande för om kluster och innovationsfrågorna ska ha framgång på det regionala planet. Det regionala ledarskapet ska driva på och prioritera, visa på ett gemensamt uppträdande och signalera utåt att något viktigt görs i regionen och att insatserna har betydelse. Så länge det inte finns ett centralt ledarskap som representerar kluster- och innovationspolitiken, sker det heller inget i regionerna. Flera har efterlyst den nationella politiken och ledarskapets betydelse för detta. Någon av intervjupersonerna saknar den centrala aktör som borde ha initiativet och vara bärare av frågan; "det behövs en minister som man lyssnar till och som står upp för och försvarar en nationell strategi för innovationsfrågorna." För att policylärandet ska bli framgångsrikt måste det också finnas många mötesplatser där innovationsfrågorna har sin givna plast. Men idag verkar det som alla skjuter ifrån sig och "nån-annan-borde-titta-på-frågan" tycks gälla, är en av kommentarerna.

Lärande och erfarenhetsutbytet med såväl de nationella som regionala aktörerna uppfattas positivt och ger ett bra stöd till de verksamma i projektet. Särskilt betonas betydelsen av den specifika utbildning inom jämställdhet som getts liksom det stöd som projektet gett genom att öppna upp mot olika internationella nätverk där deltagandet i de olika TCI-konferenserna varit ett exempel. Konferensen i Tällberg är ett annat exempel i lärprocessen när det gäller att se och förstå vad andra gör, hur olika aktörer ser på kluster- och innovationssystemen och när de nationella aktörerna ger en bild av och deltar i dialogen om SLIM-projektet. I allmänhet uppfattas den information som projektet förmedlat och kommunicerats som värdefull.

Kommunikationsstöd från konsultgruppen Gullers Grupp är också något som lyfts fram men att det finns mer att göra för att förmedla kunskap och stöd och att öka erfarenhetsutbytet och lärandet mellan regionerna. Samverkan med övriga kluster uppfattas också som ett viktigt led i

detta och samtalen om kluster och innovationssystem över regiongränserna har kommit igång på ett nytt sätt som också ger bidrag i lärandet.

En återkommande fråga gäller behovet av att öka de internationella nätverken, inte bara genom TCI-konferensen eller liknande aktiviteter, utan också när det gäller affärsmässiga insatser. Det finns en allmän uppfattning om att Region Värmland – i detta fall som i fler andra avseenden i SLIM-projektet – kommit mycket längre än de övriga regionerna. Den erfarenhet, kunskap och lärdomar som Region Värmland har borde systematiskt återkopplas till de övriga regionerna.

5.5. De tre stödfunktionerna

Inom projektets tre stödfunktioner har Gullers Grupp varit en aktiv aktör för att utveckla kommunikationsstrategierna. Den egna interna informationen har bl.a. gällt att föra ut resultat från mätningarna, från workshops och konferenser som den i Tällberg. Av de tre perspektiven i stödfunktionen hållbar utveckling har de intervjuade, som relaterar till frågan, upplevt att det endast är inom jämställdhet som någon aktivitet överhuvudtaget har genomförts.

5.6. SLIMs fortsättning

Med några få undantag ser de intervjuade ett stort behov av att SLIM fortsätter under den resterande strukturfondsperioden. Det finns en stark medvetenhet om att det som del i den regionala strukturomvandlingen krävs åtgärder för att stärka och utveckla regionerna i ett långsiktigt perspektiv. Kluster och innovation är ett viktigt redskap i denna process. Även om det ännu inte finns nationella strategier för detta, finns en övertygelse om att regionerna själva kan ta egna initiativ – ”vi måste inte vänta på att det nationella systemet bestämmer sig”.

Att driva projekt över flera regiongränser är något unikt där det gemensamma lärandet och erfarenhets- och kunskapsutbytet är avgörande vilket innebär att det finns starka motiv för att fortsätta. Även om det råder en viss uppfattning om att process- och utvecklingsarbetet i SLIM ställt krav på samverkan och samsyn – ”alla måste ju inte tycka lika eller vara överens hela tiden, olikheterna flyttar också fram positionerna” – så är uppfattningen bestämd om att det finns ett värde i att fortsätta att utveckla kluster- och innovationsfrågorna tillsammans. I Europas regioner blir man en starkare part om man kan visa upp en gemensam front. Men även om man tar saken i egna händer finns det exempelvis statsstödsregler som hindrar eller sättnare käppar i hjulet för utvecklingsarbetet som de nationella aktörerna måste hjälpa till att överbrygga eller få ändrade.

I det fortsatta utvecklingsarbetet efterlyser man en gemensam SLIM-strategi som ger svar på frågan vad projektet egentligen står för, kluster/processledarnas behov av process- och kunskapsstöd, innehållet i policylärandet och utformningen, organiseringen och bemanningen av arenorna/mötesplatserna och behovet av en bättre och återkommande verksamhetsuppföljning av de tre delprogrammen. I en viss självkritik finns medvetenheten om att Värmland har ett försprång men att det nu är dags för de övriga två regionerna att kliva fram. En tydligare position och aktivare insatser efterlyses, men det måste också vara kopplat till ett större ansvar för den budget som specifikt gäller för den regionen. Det finns mycket kunskap och erfarenhet investerad i SLIM som man måste ta i anspråk i en fortsättning. Här har också de olika konsultgrupperna som varit involverade utvecklat kunskap som kan komma till nytta.

Många pekar på en ökad satsning på och större fokus på de internationella frågorna och behovet att bygga nätverk och kontakter utanför den egna regionen. En större aktivitet mot EU-nivån efterlyses. EU gillar att tala med regionerna och genom SLIM finns en bra chans att förverkliga det, det är inte de internationella aktörerna som man kan skylla på om något ska ske, man måste

ta saken i egna händer och nästa steg borde därför vara att SLIM blir ett Interreg 3-projekt, är några avslutande kommentarer.

6. Resultat och slutsatser

6.1. Inledning

SLIM 2 har nu drivits i drygt ett år när denna utvärdering genomförs. Projektbeskrivningen är mycket ambitiös med bl.a. ett 40-tal delaktiviteter. I de enskilda intervjutillfällena har endast ett fåtal av dessa diskuterats eller värderats. Fokus har istället varit på de mer principiella frågorna kring de tre delprojekten.

Så som utvärderingsuppdraget är formulerat utgör intervjuerna en central roll i bedömningen av projektet, dess genomförande och resultat. Intervjuerna har gett ett ganska ”spretigt” resultat trots användningen av mallarna. Intervjupersonerna har haft synpunkter på flera olika frågeställningar, inte minst vad gäller effektmätningarna. Mätningarna är mer konkreta, tydliga och ”drabbar” var och en, medan processtöd och policylärande är mer komplexa områden som kräver mer kunskap och erfarenhet innan en klar uppfattning kan formuleras. Stämmer detta väcks frågan hur projektet lyckats förklara eller sätta in processtödet och policylärandets roll i kunskapsöverföringen.

Slutsats

Det finns ett allmänt positivt stöd för vad SLIM-projektet har åstadkommit och levererat som också innebär ett stöd för en fortsättning under den resterande strukturfondsperioden. Uppfattningen delas av de nationella aktörerna som välkomnar det samarbete och den utveckling som sker i de tre regionerna.

6.2. Processtödet

Processtödet i SLIM 2 har fokus på klusterinitiativen i regionen. Syftet är att skapa mötesplatser för lärande och samarbete. En av åtgärderna är att satsa på nätverksträffar i syfte att ge möjlighet att samlas kring gemensamma problem och utmaningar. Stödet syftar till att öka kontaktytorna mellan klusterledare och nyckelaktörer för att öka möjligheten till nya korskopplingar och skärningspunkter mellan olika kunskapsområden/branscher. I arbetet ingår att fördjupa dialogen med nationella aktörer för att komma åt den expertkompetens som Vinnova och Tillväxtverket tillhandahåller.

När Vinnovas VINNVÄXT-program startades var kombinationen mellan den strategiska och praktiska nivån utgångspunkten. Insikter och medvetenheten om drivkrafter hos aktörerna i regionerna och programmets värdegrund och logik, sågs som viktiga förutsättningar för att programmet skulle kunna implementeras på ett framgångsrikt sätt. Vinnova menar att utan ett genomtänkt och enhetligt processtöd skulle lanseringen av VINNVÄXT inte lyckats. Efter snart tio års erfarenhet av processtöd i dessa sammanhang kan konstateras att stödet bygger på de behov av handlingsbaserad kunskap som kluster-/processledare behöver för att leda sitt klusterinitiativ. Ett av de viktiga kännetecknen är interaktiviteten och att lärande ska ske i realtid.

I en rapport om klusterorganisationerna i Norra Mellansverige poängterar Gullers Grupp⁴ att kluster/processledarna behov av utvecklingsstöd och kunskapsutveckling i frågor om bl.a. omvärldsanalys, finansieringsfrågor, internationalisering, ledarskapsutveckling, kommunikation och strategifrågor är centralt. För att nå framgång i SLIM-projektet har samspelet och

⁴ ”Klusterorganisationer som verktyg för regional utveckling. En kartläggning av innovativa miljöer i Norra Mellansverige.”, 2008

interaktionen mellan de olika aktörerna spelat en viktig roll, inte minst vad avser relationerna till högskolan som enligt Gullers är "... en framtida utmaning".

I "The Cluster Initiative Greenbook"⁵ framhålls att de främsta faktorerna för att klusterinitiativ ska nå framgång är bl.a. att klusterinitiativet fått sitt stöd i konkurrens med andra kluster, att de har en fast finansiering över tid och en bra internationaliseringsgrad. Men ett brett nätverk och kluster/processledarens förmåga är ofta viktigare för klustrets konkurrenskraft än volymtillväxten. Men det är också centralt att klusterinitiativet har en tydlig strategi och att denna är förmedlad till de olika aktörerna. Klusterinitiativ som inte når framgång saknar en gemensam eller svag strategi och leds ofta av personer som saknar nätverk och finansiering över tid.

Utvecklings- och förändringsarbetet bedrivs idag i allt större utsträckning i gränssnittet mellan de olika sfärer som högskola/forskning, näringsliv och samhälle utgör. Klusterorganisationerna är ett exempel på detta vars uppgift kan vara att fungera som katalysatorer, gränsgångare och animatörer som påskyndar förändringstrycket och bidrar till ökad tillväxt i sina respektive regioner. De kan fungera som en neutral arena/mötesplats mellan privat och offentlig sektor och medverkar till att skapa nya allianser och nätverk för att påskynda en förändringsprocess i det näringsliv och den närmiljö som den är verksam. De kan bidra till nya arbetsmetoder och att nya konstellationer skapas genom att de är "gränsoverskridande" och bygger nätverk och relationer i nya former.

Gullers Grupp⁶ framhåller betydelsen av mötesplatser/arenor och det sociala kapitalet som en av framgångarna för förnyelse och utveckling av kluster. Möten syftar till att hålla liv i nätverken för att föra in ny kunskap i systemen och att människor ska lära känna varandra bättre. Värdeord som tillit och kännedom är viktig för att människor ska våga göra affärer. Exempel finns på hur nya affärer uppstår i möten mellan människor och särskilt utpekade kunskaper som avser internationell omvärldskunskap som viktig och efterfrågad bland företag.

På mötesplatsen/arenan agerar kluster/processledarna i gränssnittet mellan två världar och värdesystem. Från samhället kommer kraven på att aktiviteten ska leverera regional utveckling för insatta medel och att det finns en öppenhet och insyn som tillfredsställer kravet på att de demokratiska processerna fungerar. Från den kommersiella sidan kommer krav på att det skall hända saker som ger konkreta resultat och snabbhet i kommunikationen, flexibilitet i umgänget och förståelse för företagets villkor. En av de viktigaste förutsättningarna för SLIM-projektet är företagets aktiva medverkan i klusterarbetet. För att kluster/processledarna ska nå framgång i sina uppdrag gäller alltså att de måste ta sin utgångspunkt i företagen, men de måste både ha tillgång till den kritiska massa som Triple Helix-aktörerna utgör och vara förankrad regionalt med klusterinitiativets idé.

Slutsats

Det finns många olika aktörer involverade i SLIM-projektet. Med utgångspunkt från det övergripande syftet om stöd till de aktörer som driver kluster och innovationssystem blir ett fungerande processtöd viktigt. Såväl resultaten från intervjuerna som dokumentation om kluster/processledarnas roll och ansvar indikerar en central och betydelsefull uppgift i den innovativa miljön. Kraven på en fungerande kluster/processledare med förmåga att leverera är många och skiftande. Höga förväntningar men en svag identitet i är negativt för rollen.

Hög förändringstakt och stora förväntningar skapar behov av kompetens- och kunskapsutveckling vilket leder till att det finns skäl att se över innehållet i och utformningen av processtödet och vilka förväntningar som ställs på detta.

⁵ Sölvell, Lindkvist och Ketels, Stockholm 2003

⁶ "Klusterorganisationer som verktyg för regional utveckling. En kartläggning av innovativa miljöer i Norra Mellansverige"

Mötesplatsens för det regionala kluster- och innovationsarbetet har stor betydelse. Många menar att de utgör navet för det regionala kluster- och innovationssystemets förutsättningar för att klusterinitiativen ska nå framgång. Den strategiska rollen för mötesplatserna bör definieras och klargöras genom en verksamhetsstrategi för organisering, innehåll, aktörer, nätverk, kommunikation, m.m.

6.3. Effektmätning

Inom SLIM-projektet har mätningar av satsningarna genomförts under längre tid. Mätningarna syftar till att förstå den inverkan som satsningar har på samspelet mellan aktiviteterna och resultaten och de positiva förändringar som klusterinitiativen förväntas ha på den regionala utvecklings- och tillväxtpolitiken. Ett annat syfte är att stärka det regionala och nationella beslutsfattandet, lärprocesser och de återkopplingar som förväntas bidra till att förbättra och utveckla styrinstrumenten för hela SLIM-satsningen.

Konsultföretagen Ramböll Management har genomfört effektmätningar sedan 2005 på uppdrag av Region Värmland och sedan 2007 på uppdrag av SLIM, då Region Dalarna och Region Gävleborg blev delaktiga i samverkansprojektet. Mätningarna bygger på insamling av tre olika data, (1) djupintervjuer med processledarna, (2) enkätundersökning med företag inom klusterinitiativen och (3) intervjuer med företrädare för akademien. Syftet är att redovisa resultat och effekter av processutvecklingen utifrån ett företagsperspektiv samt arbetet och utvecklingen av respektive initiativ. Datainsamlingen är strukturerad inom fyra indikatorer; 1) tillväxt in befintliga företag, 2) ökat nyföretagande, 3) ökad industrinära forskning och 4) långsiktig kompetensförsörjning. Den senaste redovisade mätningen från 2009 visar att företag i klusterinitiativen har en starkare önskan att växa än andra företag, att de ökar sin medverkan i forskning och utveckling, att det bidrar till ökad innovation och kommersialisering av nya idéer och att klusterinitiativen bidrar till större konkurrenskraft.⁷

Mätningen är attitydundersökningar som ger en indikation eller tendens om företagens subjektiva upplevelser av sin medverkan i klustret. Beslutsfattarna och finansiärerna får en återkoppling om hur medlen används och vilka resultat insatserna gett. Rätt nyttjat blir de också en del i marknadsföringen av klusterinitiativen i SLIM-regionen. Mätningarna bygger inte på någon vetenskaplig grund och ska heller inte betraktas som en forskningsrapport. Det är inte metoderna, utan *att* man mäter som är det viktiga. Efter några års mätningar finns nu också en sammanhängande serie som innebär att man kan börja dra slutsatser av resultaten över tid.

Slutsats

Det finns många olika synpunkter på mätningarnas betydelse och relevans. Kritiken sträcker sig från problem att fylla i enkäterna till ett ifrågasättande av metodval och om mätningarna överhuvudtaget tillför något till projektet.

Det finns ett stort värde i att fortsätta med mätningarna. De fyller en viktig funktion som instrument för förståelsen av initiativen och dess utvecklingspotential. Mätningarnas upplägg, frågornas utformning, resultat, intervallerna i mätningstillfällena, m.m., måste bli föremål för genomgång och utvärdering inför en kommande projektperiod. Särskild uppmärksamhet bör ägnas åt återkoppling av resultat som del i den viktiga läroprocessen och effekterna för företag och beslutsfattare. En större anpassning till frågeställningar knutna till klustrens eller klusterledarnas behov kan vara ett sätt att få ett större intresse från dem om deras frågor återfinns. Följeforskarna är en resurs i sammanhanget inte minst när det gäller att ge bidrag till mätningarnas kvalitativa innehåll.

⁷ "Värmlands, Gävleborgs respektive Dalarnas Klusterinitiativ – värdering av utveckling i nätverk, kluster och innovationssystem", Ramböll, April 2009, samt
"Made in Sweden – Cluster cooperation in Northern Central Sweden Assessments 2009"

6.4. Policylärande

Syftet med delprojekt policylärande är att ge en ökad förståelse för behovet av långsiktiga satsningar för att skapa de strukturella förändringar och förnyelse som regionens näringsliv behöver genomgå. Till detta är fyra satsningsområden knutna;

- synliggöra hur de innovativa miljöerna bidrar till att förstärka företagens konkurrenskraft
- förtydliga i vilka tidsperspektiv man kan förvänta sig mätbara resultat
- tydliggöra kopplingen till regionala utvecklingsprogram, RUP
- ge underlag för utformningen av regionala forsknings- och innovationspolicy.

Policylärande ska fokusera på huvudområdena *klusterpolitik* och *innovationspolitik*.

I en kartläggning⁸ genomförd av Verket för Tillväxtanalys om sambanden mellan entreprenöriella aktiviteter och innovationer, konstateras att det största bidraget till tillväxten uppstår när dessa två samverkar. Med hänvisning till gällande forskning konstateras att innovationer sällan eller aldrig skapas av en enskild individ eller ett enskilt företag. Innovationer uppstår i samverkan mellan en rad olika aktörer. Det kan handla om forskare, företagare, kunder, offentliga aktörer och riskkapitalister och industrialister. Det är inte heller bara den formella utbildningen som är avgörande för innovationernas utveckling och tillväxteffekt, den erfarenhetsbaserade kunskapen spelar en betydande roll. I rapporten konstateras att den traditionella kunskapsöverföringen setts som något som sker från universitet och högskolor till företag. Detta är dock en liten del av den innovationsrelevanta kunskapsöverföringen som sker i ekonomin. Utbyte sker hela tiden mellan företag och individer genom bl.a. affärsmässigt samarbete och att arbetskraften byter arbetsgivare.

Politikens roll i förhållande till entreprenörskap och innovationer bör enligt rapporterna riktas mot att förbättra villkoren för tillväxtinriktade företag för att stimulera uppkomsten av fler växande företag och att underlätta tillgänglighet och spridning av kunskap i olika former. Politikens roll och bidrag kan vara att utforma strategier för ett entreprenöriellt beteende. Ett centralt budskap i rapporterna är att entreprenörskap och innovationer har starka kopplingar till varandra.

SLIM vill bidra till ett aktivt och fördjupat policylärande och skapa underlag för samarbete enligt Triple Helix-modellen och andra samverkansmodeller. Ambitionen är att initiera samarbetet med de regionala högskolorna/universiteten och andra näringslivsstödjande aktörer. Till detta hör att identifiera goda exempel, genomföra kartläggning av det regionala klusterlandskapet och att undersöka förutsättningarna för att bygga upp ett kompetenscenter för klustermanagement i regionen.

Följeforskning är en annan del i lärandet. Syftet är att bidra till att projekt och program ska få stöd för att bättre styra mot sina mål och syften. I den nuvarande strukturfondsomgången har följeforskningen fått en större roll än tidigare för att svara upp mot en viss kritik som framförts i de tidigare programperioder som gällt bristen på återföring av kunskap och lågt intresse för utvärderingsresultat. I Norra Mellansverige har de beviljade projekten krävt på sig att anlita följeforskare.

Inom ramen för SLIM har medel avsatts för tre licentiander med anknytning till var och en av regionerna. Genom dessa har förutsättningar skapats för lärande och samverkan mellan handledare och den till projektet knutna forskningssamordnaren med Karlstads universitet, Högskolan i Gävle, Högskolan Dalarna, Mittuniversitetet, Göteborgs och Uppsala universitet. Licentianderna deltar i forskarskolan CERUT (Centrum för forskning om regional utveckling) som är knuten till Karlstad universitet. De är involverade i mätningarna men inte i den

⁸ ”Entreprenörskap och innovationer”, rapport 2009:11

kvantitativa delen. Även om denna satsning ännu så länge är tunn så kan deras lokala/regionala närvaro i respektive region vara ett bra bidrag till kunskapsutvecklingen.

Förändringsarbetet i regional - och näringspolitiken numer är utvecklingsinriktad. Det är förmågan att i den egna lokala/regionala miljön skapa tillväxt och utveckling genom aktiva insatser som premieras och som ger stöd till de pågående förändringsprocesserna. Idag måste de regionala och lokala aktörerna i mycket större utsträckning själva ha förmågan att formulera och driva sin inriktning och utveckling. För detta är ledarskapet centralt och förutsätter en god förankring av den eller dem som deltar i arbetet. Ett gott ledarskap ska ha anseende och trovärdighet i den lokala/regionala miljön och det handlar inte om bara en person utan fler måste vara involverade. Det finns på flera håll en samstämmig uppfattning om detta förhållande.

Tillväxtverkets regionala klusterprogram, som avslutas vid utgången av år 2010, har två huvudinsatsområden; finansiellt stöd till klusterinitiativ och utveckling av kunskaper och metoder. Målgruppen är de olika klusterinitiativen och målet är att bidra till ökad internationell konkurrenskraft och att stärka kunskap och metodutveckling om regionala kluster. Verket har genomfört en halvtidsutvärdering⁹ och slutsatserna innebär att programmet bör ge ökad tyngd åt insatser riktade till regionala beslutsfattare och organisationer.

Utöver detta förslås att Tillväxtverket tar upp diskussioner med regionerna om hur den långsiktiga finansieringen kan utformas, samtidigt som förslag läggs om att programperioderna bör förlängas till uppemot tio år.

Slutsats

Delprojektet policylärandet ska bidra till ökad kunskap om vad kluster, innovationer och entreprenörskap är och vilken betydelse detta har för regionernas utveckling. Förstår man inte detta ser man heller inte behovet av de satsningar som SLIM-projektet står för och vill förmedla. Målgruppen för insatsarena är stor och utgörs av hela Triple Helix och policylärandets fyra satsningsområden är ett viktigt men ambitiöst initiativ som kräver långsiktighet och uthållighet. Det återstår åtskilligt som ska förverkligas innan alla de planerade aktiviteter som finns i projektbeskrivningen kan avrapporteras.

Behovet av policylärande kommer alltid att finnas eftersom det mesta är ”färskvara” och att kluster- och innovationsprocesserna är ständig pågående. Ett förstärkt stöd från de nationella aktörerna men också en utvecklad samverkan med andra näringslivsorienterade som ALMI, ISA, Exportrådet, m.fl. aktörer är angeläget.

Följeforskningen som leds från Karlstads universitet har startat upp och kommer att ha betydelse för förståelsen och lärandet i SLIM. En avgörande fråga om detta kommer att ge framgång är om de övriga högskolorna tar ansvar och aktivt medverkar också finansiellt för sina respektive följeforskare. För att detta ska nås krävs särskilda insatser och bearbetning från de regionala aktörerna i projektet.

Det regionala och nationella ledarskapet har och kommer att ha stor betydelse för om projektet och kluster- och innovationspolitiken överhuvudtaget ska ha framgång. Det krävs en attitydförändring som bygger på ett lärande och kunskapsöverföring där projektet och dess nationella samverkansaktörer gemensamt har en central roll. Ett förväntat beslut om att kluster- och innovationspolitiken ska vara en del av den nationella tillväxtpolitiken krävs sannolikt för att ledarskapets betydelse ska hamna på den politiska agendan.

⁹ ”Halvtidsutvärdering – Klusterprogrammet 2006-2010”, Tillväxtverket Info 0080, oktober 2009.

6.5. Internationalisering

En av de mest kritiska frågorna för den regionala tillväxten är förmågan att utveckla kompetens ”på plats” för att kunna konkurrera på en internationell marknad. Den ökade globala rörligheten sätter frågan om kompetens i starkt fokus. I detta sammanhang har den nationella forsknings- och utbildningspolitiken ett ansvar att också tillse att regionala förutsättningar finns för att ”produktionen” av kompetent och välutbildad arbetskraft finns tillgänglig för det behov som näringslivet efterfrågar. För den lokala - och regionala utvecklingen och konkurrenskraften är frågan om tillgänglig kompetens den mest strategiskt viktiga eftersom den är den minst rörliga produktionsfaktorn.

Kompetensfrågorna är också en central fråga i den nya EU 2020 strategin som under den närmaste tioårsperioden ska binda ihop klimatmålen med uppgiften att ta EU ur den ekonomiska krisen. EU-kommissionen vill prioritera utbildning, sysselsättning och grön tillväxt, där den högre utbildningen och behovet av en utveckling av innovationer och innovativa miljöer är särskilt viktiga för den ekonomiska tillväxten. Samspelet mellan de regionala nivåerna och EUs sjunde ramprogram om forskning - och utveckling får i sammanhanget en särskild betydelse. Detta ramprogram syftar till att stimulera FoU för att förbättra Europas industriella konkurrenskraft, exploatera den inre marknadens fördelar och att tillfredsställa samhällets behov av hållbar utveckling och förbättrad livskvalitet. Ramprogrammet består av olika delprogram och det finns en tydlig koppling mellan strukturfondsprogrammet för Norra Mellansverige och ramprogrammet. Det innebär att de FoU-projekt, kluster och innovationssystem som utvecklas inom ramen för strukturfondsprogrammet kan vidareutvecklas tillsammans med andra europeiska partners inom programmet.

CLOE – Cluster Linked over Europé – är ett samverkansprojekt mellan 15 europeiska regioner med finansiering från EU INTERREG III med syfte att dela erfarenhet, etablera samverkan och lärande inom Cluster Management. Målet är att gemensamt utveckla processer och metoder för etablering och management för kluster och nätverk och affärer för företag i och mellan kluster. Bl.a. har projektet tagit fram en praktisk handbok till regionala aktörer och klusterledare om klusterprocesserna och ledningen av dessa. Värmland – genom Region Värmland, Länsstyrelsen Värmland och Handelskammaren Värmland – är en av de regioner som är medlemmar CLOE.

Under 2010 kommer EU-kommissionen att presentera ”*European Innovation Act*” som ett led i att förstärka och tydliggöra behovet av entreprenörskap och innovation och för att stärka partnerskapet inom innovation så att det blir en integrerad del av den europeiska reformagendan efter 2010.

I regeringens proposition 2008/09:50 ”Ett lyft för forskning och innovation” görs bedömningen att ”... det regionala tillväxtarbetet bör hitta former för ett fortsatt arbete med att utveckla samspelet mellan det regionala tillväxtarbetet och den nationella forsknings- respektive innovationspolitiken.” Slutsatsen av detta är att dialogen med regionala aktörer och berörda myndigheter om ett strategiskt arbete med forsknings- och innovationsfrågor på regional nivå bör utvecklas.

Motivet för detta är den alltmer hårdnade globala konkurrensen där arbetet med att utveckla starka regionala innovationsmiljöer. Den nationella strategin för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007-2013 ska bidra till att skapa konkurrenskraftiga regioner, där innovativa miljöer och entreprenörskap är särskilt viktiga områden. Vinnova med sitt Vinnväxt-program och Tillväxtverkets klusterprogram är viktiga pusselbitar i denna nationella strategi. Förutom EUs sjunde ramprogram finns även programmet för konkurrenskraft och innovation (CIP) som kan samspela med strukturfonderna.

Slutsats

En ökad konkurrens sätter nytt ljus på internationaliseringsfrågorna som har sitt stöd från många olika håll. Det pågår en omfattande utveckling bl.a. inom EU-kollektivet när det gäller kluster och innovation som öppnar upp och bjuder in till ett ökat internationellt samarbete. EU medel riktas mot innovationer. I detta finns också en ambition att öka samverkan mellan Europas regioner. Region Värmland har initierat arbete med uppbyggnaden av de internationella relationerna och det finns från de övriga regionerna en ökad ambition att utöka sina internationella kontakter. SLIM har en uppgift att stödja detta och att i sin roll som samverkansprojekt medverka till ett gemensamt uppträdande där förutsättningar för detta finns.

6.6. SLIM som organisation

När SLIM drogs igång hade Region Värmland naturligt ett visst försprång. Regionen hade under flera år varit aktiv i kluster- och innovationsutvecklingen både regionalt, nationellt och internationellt. Det blev också naturligt att Region Värmland tog på sig ett samordningsansvar för SLIM-projektet och var drivande när projektet skulle formuleras och sjösättas. Det var en stor fördel att det fanns en aktör som med egen erfarenhet och kunnande, upparbetade nätverk och kontakter såväl nationellt som internationellt, kunde påta sig denna samordning.

De nationella aktörerna, liksom merparten av de som på något sätt företräder Värmland, har sin mesta och bästa kunskap om vad som skett och sker där. För de övriga regionerna är Region Värmland i många avseenden en förebild som man refererar till. Region Värmland har skapat sitt eget varumärke. Men det finns en obalans mellan de tre regionerna vad avser var i utvecklingsprocessen respektive region befinner sig. I intervjuerna återkommer frågan om vad Region Värmland vill med det framtida samarbete och därmed sin roll i SLIM-projektet.

Att driva projekt innebär att kunna identifiera ett konkret och tydlig innehåll och snabbt kunna omsätta detta i handling, leverera resultat och påvisa för uppdragsgivare och finansörer att insatta resurser kommer till nytta och ger resultat på kort och lång sikt. Det handlar också om att skapa legitimitet och trovärdighet, bygga stabila relationer och nätverk och att kommunicera budskapet. Med finansieringen via strukturfonderna är det svårt att organisera och planera insatserna på sikt. Frågorna gäller om SLIM-projektet kommer att överleva efter att denna finansiering upphör 2013, om de finansörer eller uppdragsgivare finns som är beredda att engagera sig i de långsiktiga och uthålliga processerna som en fortsättning innebär eller om förutsättningarna för projektet naturligt kommer att upphöra i och med förväntade beslut i regionfrågan. Om ambitionen finns att hålla ihop projektet och utveckla det över tid måste frågan om den framtida organisationsformen belysas.

Som underlag för ett sådant ställningstagande finns bl.a. den kartläggning¹⁰ Vinnova och Tillväxtverket låtit göra om olika organisationsformer för klusterverksamheten. Efter snart 10 års erfarenhet av kluster- och innovationssystem har de båda verken ställt frågan om vilken betydelse den formella organisationen har för initiativets legitimitet och effektivitet. Kartläggningens slutsats är att alla organisationsformer och strukturer har sina för- och nackdelar. Det handlar om hur fördelarna tas tillvara och hur nackdelarna kompenseras. Varje initiativ har sin historia och förutsättningar. Organisationsformen har inte en avgörande betydelse för verksamheten. Såväl form som struktur måste dock vara förankrad och accepterad för att bli effektiv och ske över tid för att ge legitimitet. Det behövs likväl en tydlig och effektiv organisation med en dokumenterad struktur som skapar legitimitet åt initiativet. Man bör beakta att när diskussioner förs om ineffektivitet och ottydlighet som en fråga om organisation och fast struktur, kan det snarare handla om vilka positioner olika intressenter gör anspråk på.

¹⁰ "Organisationsformernas betydelse i klusterverksamhet", Karin Uddén, Vinnova Rapport VR 2009:29 och Tillväxtverket Info 0084

Ett av syftena med SLIM är att bidra till innovationer, nya företag och nya arbetstillfällen. Detta innebär att de olika aktiviteterna och klusterinitiativen stöter på olika regelsystem som kan vara hindrande i de kommersiella aktiviteter som är klustrens vardag. Projekt som delfinansieras av medel från strukturfonderna måste följa EUs statsstödsregler, ett regelverk som lämnar utrymme för olika tolkningar. Tillväxtverkets skrift om dessa regler hålls på en övergripande nivå och kan vara svåra att förstå och tolka utifrån de konkreta frågeställningar som uppkommer i projektens/initiativens dagliga operativa verksamhet.

IM-guppen/PriceWaterhouseCoopers¹¹ har gjort en genomgång av frågan utifrån intervjuer med projekt finansierade av strukturfondsmedel för Norra Mellansverige. I genomgången konstateras att ett otydligt regelverk skapar otydliga processer. Frågan ställs om rädslan för att bryta mot EUs statsstödsregler påverkar utfallet av projekten. Detta medför att oklarhet råder i frågor om likabehandling och konkurrensneutralitet när reglerna kring vad man får och inte får göra tolkas på olika sätt.

Av de stödfunktioner som är knutna till projektet har informationen och kommunikationen uppfattats som viktiga bidrag. Hemsidor, nyhetsblad, m.m. fyller en funktion för att hålla projektets aktörer och målgrupper uppdaterade om projektet, medan det finns ett uttryckt önskemål om workshops, seminarier eller konferenser som den i Tällberg. När det gäller hållbar utveckling (jämfördhet, miljö och mångfald) kan däremot inte särskilt mycket redovisas.

Inom ramen för SLIM har en särskild genusstudie¹² genomförts om hur klustren arbetar med genus, jämställdhet och mångfald/integration. Slutsatsen är att de har varierad erfarenhet av aktiviteter och projekt inom området och att klusterledarnas inställning varierar från skepsis till nyfikenhet. Rekommendationerna innebär bl.a. att SLIM-projektet bör understödja klustren i deras fördjupade kunskapsprocess om jämställdhet, genus och mångfald och att sambandet mellan genus och tillväxt bör relateras till såväl processtöd, effektmätning som policylärande. En liknande slutsats drar Tillväxtverket i den tidigare refererade utvärderingen. Där konstateras att hållbar utveckling har spelat en mindre undanskymd roll i verkets klusterprogram än vad som var avsett.

Slutsatser

- I. SLIMs projektledning har sin bas i Region Värmland och identifieras därför av övriga regioner som del av det ”försprång” som Värmland åtnjuter i projektet. Om detta finns uppfattningar men den huvudsakliga reaktionen är att ett mycket gott och ambitiöst arbete genomförs i projektet. Den osäkerhet som framförs om Region Värmlands roll i projektet behöver få ett svar och här kan projektledningen bidra att klargöranden. Utöver detta bör den kunskap och kompetens som Region Värmland har byggt upp under ett antal år förmedlas tydligare och mer systematiskt till de övriga regionerna.
- II. Den framtida organiseringen av SLIM-projektet är en central fråga som kommer att bli aktuell inför beslutet om en fortsättning. Projektledningen har ansvaret för att detta initiativ tas.
- III. En del i den organisatoriska uppbyggnad som gäller idag innebär att var och ett av de tre regionförbunden har ansvar för var sitt delprojekt. Dessa utgör grunden för projektet och har därigenom en strategiskt viktig roll. I projektet måste det vara en styrka om dessa hålls ihop och samordnas i en gemensam funktion.

¹¹ ”Följeforskning av den Europeiska regionala utvecklingsfondens program i Norra Mellansverige”, delrapport 2, november 2009

¹² ”Genusbelysning av klusterorganisationer i Norra Mellansverige”, Intervjuer med ledare för klusterinitiativ. Cecilia Nahnfeld, Mater Mind, 2009-02-27

- IV. Av resultaten av mätningarna framgår att klusterinitiativen i relativt liten grad bidrar till att hållbarhetsmålen uppnås även om det skiljer mellan klustren. Slutsatsen av genomförda intervjuer är att projektet inte har lyckats leverera vad som anges i projektunderlaget. SLIM-projektet bör samordna insatser tillsammans med Tillväxtverket för att ge klusterinitiativen metodstöd om hur initiativen och företagen kan använda jämställdhet och mångfald integrerat i affärsutveckling och som konkurrensfaktor.
- V. En av de viktiga förutsättningarna för projektet är företagens aktiva medverkan i klusterarbetet. För att få företag och företagare aktiva i dessa processer krävs arbete över tid. Det är lätt att detta kolliderar med de snabba resultat som beslutsfattare och finansärer förväntar sig. Det finns en medvetenhet hos alla parter om behovet av långsiktighet och uthållighet men fortfarande är finansieringen via strukturfonderna för kortsiktighet. Samma förhållande gäller frågan om statsstödsreglerna där det finns en medvetenhet om behovet av ett förtydligande och ändring för att underlätta i den dagliga operativa verklighet som klustren befinner sig i. Inom Tillväxtverket pågår diskussioner om behovet av ändringar i såväl finansieringsfrågan som utformningen av statsstödsreglerna. SLIM-projektet och regionförbunden har en fortsatt roll att spela för att medverka till dessa förändringar.
- VI. Den nationella politiken indikerar stort intresse och vilja för kluster- och innovationssystem, men fortfarande finns inte någon nationell strategi fastlagd. Intrycket är att det råder osäkerhet vilka val statsmakten kommer att göra i dessa sammanhang. Regionerna i SLIM avvaktar inte de nationella besluten utan har tagit egna initiativ när det gäller de regionala innovationsstrategierna. Dessa initiativ bör samordnas inom SLIM-projektet för att dra nytta av den gemensamma erfarenhet och kunskap som finns inom projektet.
- VII. Delprojektet effektmätning har funnit sin form och mätningarna förutsätts fortsätta, efter vissa justeringar. Mycket återstår för att få ett ordenligt genomslag för processtödet och policylärandet. Ett aktivt samarbete med främst Vinnova och Tillväxtverket för att stärka innehållet och att lägga fast strategier, program och aktiviteter anpassade för regionernas behov behöver tas fram.
- VIII. Projekttiden för SLIM 2 löper ut vid kommande årsskifte och under innevarande år kommer de tre regionförbunden ta ställning till en eventuell fortsättning. Slutsatsen från genomförda intervjuer pekar på att det finns en samlad uppfattning om att SLIM bör fortsätta resterande tid av nuvarande strukturfondsperiod, d.v.s. till och med utgången av 2013. Motivet är styrkan i samverkan i kluster- och innovationssystemen över regiongränserna, den kunskap och erfarenhet som denna samverkan ger och de effekter som man tycker sig uppnått. Men det finns ett behov av att utveckla och lägga fast strategier och verksamhets- och aktivitetsplaner för att skapa tydlighet av mål och syfte för de olika delprojekten. I ett sådant arbete måste frågor lyftas om vad som ska hända med projektet efter att strukturfondsperioden, hur den kunskap och kompetens som investerats under alla år i projektet ska tas tillvara och om projektet bara var uthålligt under de år som det fanns tillgång till offentlig finansiering. Den närmaste tiden bör ägnas åt eftertanke och reflektion kring denna typ av frågor.

Bilaga 1

Intervjuade personer fördelade på de tre delprojekten;

1. Processtöd

Ewa Anderson, Tillväxtverket
Cicilia Johansson, Vinnova
Monica Jönsson, Region Dalarna
Ulrika Malmqvist, Sanbacka Park
Linda Nilsson, High Voltage Valley
Göran Österman, Compare

2. Effektmätning

Staffan Bjurulf, Region Värmland
Lars Christensson, Region Värmland
Lennart Färje, Region Dalarna
Gunnel Kardemark, Karlstad universitet
Ola Odebäck, Ramböll Management
Conny Olander, Ramböll Management
Carina Åkerberg, Region Gävleborg

3. Policylärande

Christer Christensen, Näringsdepartementet
Magnus Ernström, Region Gävleborg
Hemming Lindell, Gullers Grupp
Agnetha Nilsson, Region Värmland
Per Person, Tillväxtverket
Örjan Sölvell, Handelshögskolan i Stockholm

Klustersamarbete som ger tillväxt och konkurrenskraft

Region Dalarna, Region Värmland och Region Gävleborg driver gemensamt SLIM-projektet (systemledning och lärande kring klusterprocesser/innovativa miljöer i Norra Mellansverige) för att stödja utvecklingen av klusterorganisationer. Projektet omfattar 15 klusterorganisationer i de tre regionerna. I klusterorganisationerna finns omkring 700 företag som tillsammans har ca 60 000 anställda, som samarbetar med varandra och med regionernas högskolor, kommuner och offentlig sektor. Målet är att öka tillväxten och konkurrenskraften i de tre regionerna.

Klusterorganisationerna utgör innovativa plattformar för nya affärsidéer, forsknings- och utvecklingsprojekt, som kan bidra till nya företag, nya produkter och tjänster samt arbetstillfällen i regionerna.

SLIM-projektet inleddes 2007 och löper till 2013. Medfinansierare är Europeiska regionala utvecklingsfonden, Region Värmland, Region Dalarna, Region Gävleborg, VINNOVA och Karlstads Universitet.

Projektet innebär ett gemensamt lärande om hur regionala innovationsmiljöer kan utvecklas i dialog mellan klusterorganisationer, näringsliv, högskolor och politiker samt nationella aktörer. Projektet erbjuder också processtöd till ledningen för klusterorganisationerna i form av mentorskap, coachning och kompetensutveckling. Genom klustersamarbetet involveras de mindre företagen i nya affärslösningar, internationell marknadsföring och forsknings- och utvecklingsinsatser.

SLIM-projektet har även ett europeiskt och internationellt perspektiv och de deltagande klusterorganisationerna samarbetar med andra kluster i Europa för att lära av varandra. SLIM är också knutet till European Cluster Observatory som finansieras av EU-kommissionen.



www.regionvarmland.se/slim



En investering för framtiden

